

**HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI
DENGAN
PENGHARGAAN KENDIRI BERASASKAN ORGANISASI:
SATU KAJIAN EMPIRIKAL
DI JABATAN PELAJARAN NEGERI (JPN)**

**Kertas Projek Sarjana ini diserahkan kepada Kolej Perniagaan,
Universiti Utara Malaysia (UUM) sebagai memenuhi syarat
keperluan**

**Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia**

**Oleh
MUHAMAD KUSHAIRI BIN JUSOH
2009**

**KOLEJ PERNIAGAAN
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

KEBENARAN MERUJUK

Kertas projek ini merupakan sebahagian daripada keperluan bagi memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia atau Dekan Pasca Siswazah dan Penyelidikan, Kolej Perniagaan. Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas kertas projek ini. Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada sebahagian atau keseluruhannya hendaklah dipohon melalui:

Dekan Pasca Siswazah Dan Penyelidikan

Kolej Perniagaan

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman.

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk mengenalpasti tahap persepsi kakitangan Jabatan Pelajaran Negeri di seluruh Malaysia terhadap iklim organisasi dan penghargaan sendiri berasaskan organisasi mereka. Ia juga adalah untuk menentukan hubungan dan pengaruh antara iklim organisasi dengan penghargaan sendiri berasaskan organisasi. Seramai 358 orang pegawai-pegawai di 5 buah JPN telah menjadi responden kajian. Data yang dikumpul telah diuji dengan menggunakan perisian Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 15.0. Teknik analisis deskriptif dan inferensi ujian min dan sisihan piawai, Korelasi Pearson dan Regresi Berganda digunakan untuk menguji sebanyak 6 hipotesis yang dibentuk. Dapatan kajian menunjukkan responden menganggap tahap Iklim Organisasi di JPN dan tahap Penghargaan Kendiri Berasaskan Organisasi berada pada tahap tinggi. Kajian juga menunjukkan Iklim Organisasi mempunyai hubungan signifikan dengan Penghargaan Kendiri Berasaskan Organisasi pada perkaitan yang agak lemah. Manakala keempat-empat dimensi Iklim Organisasi yang dikaji didapati tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Penghargaan Kendiri Berasaskan Organisasi.

ABSTRACT

This survey was conducted to determine the level of Organizational Climate and the level of Organization-Based Self-Esteem (OBSE) perceived by the staff of State Educational Department. It was also conducted to examine the nature of relationship between Organizational Climate and Organization-Based Self-Esteem (OBSE) among them. A total of 358 respondents from various sectors of managements in 5 State Educations Department had been involved in this survey.

The data collected were analyzed by Statistical Package for Social Science (SPSS) version 15.0 software program. Statistical analysis techniques such as mean and standard deviation test, Pearson Correlation as well as multiple regressions were used to test 6 hypothesis of this survey.

The findings show that the respondent perceived the level of their Organizational Climate and their Organization-Based Self-Esteem (OBSE) at the high level. The finding also showed that there are positive and significant relationships between Organizational Climate and their Organization-Based Self-Esteem (OBSE) but at the low and weak level in the correlation of each other. At the multiple regression analysis, the result showed that all of 4 dimensions of Organization Climate had not significantly influence to the level of Organization-Based Self-Esteem (OBSE) as perceived by the respondents.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, segala puji-pujian ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah kurnia dan keizinanNya dapat saya menyempurnakan kertas projek ini sebagai memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) dalam jangka masa yang telah ditetapkan.

Saya juga ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Prof. Madya Dr. Hassan Ali dan Dr. Alauddin Sidal selaku penyelia yang banyak memberi idea, tunjuk ajar, nasihat dan bimbingan bagi menjayakan kertas projek ini. Saya merasa amat berbesar hati berada di bawah penyeliaan mereka yang sentiasa memberi peransang dan kerjasama yang amat mengagumkan.

Ucapan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih juga kepada Profesor Madya Dr. Haji Abu Bakar bin Haji Hamed dan semua pensyarah UUM yang telah menyumbang masa dan tenaga serta berkongsi ilmu pengetahuan sepanjang program Sarjana Sains (Pengurusan) dijalankan. Penghargaan dan terima kasih juga kepada pihak Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Bahagian Tajaan KPM, Pengarah dan semua kakitangan INTAN dan semua pensyarah INTAN yang banyak membantu saya sepanjang mengikuti program di INTAN.

Saya juga ingin mengambil kesempatan untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pelajaran Malaysia, semua Pengarah Pelajaran Negeri dan Ketua Unit Perhubungan Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) di atas kebenaran yang diberikan kepada saya membuat kajian di JPN. Ucapan terima kasih kepada semua kakitangan JPN yang telah memberi kerjasama melengkapkan borang soal selidik yang disediakan.

Penghargaan paling istimewa buat dua wanita istimewa dan tercinta, bonda Puan Hajjah Che Hasmah Hamat dan isteri Puan Syarifah Nuradilah Sayed Hassan,

kerana telah banyak berkorban demi kejayaan diri ini. Sesungguhnya berkat doa bonda diharapkan akan sentiasa mengiringi diri ini. Buat isteri yang sentiasa membantu, terima kasih atas kesabaran menghadapi ujian di masa sukar dalam tempoh pengajian ini. Sesungguhnya 'hanya jauhari yang mengenal manikam'. Tidak termampu untuk diucapkan terima kasih sepanjang masa kerana segala pengorbanan itu sungguh bermakna.

Semoga usaha ini yang dilakukan ini memberi inspirasi kepada Qurratul Ain Qudsi dan Ahmad Qudwatul Qudsi serta zuriat yang mendatang dalam menempuh tempoh kedewasaan kelak. Di harap langkah ini juga memberi semangat kepada adinda, Mohd Zamri bin Jusoh dan Nur Nazihah Binti Jusoh dalam meneruskan pengajian secara berterusan untuk pendidikan sepanjang hayat.

Tidak dilupakan untuk saya merakamkan penghargaan kepada lima insan yang banyak 'mempengaruhi pemikiran' saya, Allahyarham Hj Jusoh Mamat dan Allahyarham Dato' Che Rohim Jusoh. Meskipun telah tiada, kata-kata amanat mereka sentiasa di hati. Terima kasih juga kepada Kekanda Che Musa Jusoh, Muhaini Jusoh dan Naimah Jusoh yang sentiasa memberi peringatan dan dorongan di sepanjang perjalanan hidup ini.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada En. Affandi Ismail dan semua rakan-rakan Program Diploma Sains (Pengurusan) / Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN yang banyak membantu sepanjang tempoh pengajian bersama. Segala pahit manis dan jerih perih akan kekal di ingatan sepanjang hayat.

Akhir kata, terima kasih kepada semua yang telah membantu sama ada secara langsung dan tidak langsung, sama ada dinyatakan atau tidak di atas. Sesungguhnya hanya Allah S.W.T yang mampu menilai segala jasa yang telah diberikan dan membalasnya kerana Dia adalah sebaik-baik penilai yang Maha Adil. *Jazakumullahu Khoiro Kumul Jaza'.*

ISI KANDUNGAN

Tajuk	Muka Surat
Kebenaran Merujuk	i
Abstrak (Bahasa Melayu)	ii
Abstrak (Bahasa Inggeris)	iii
Penghargaan	iv
Isi Kandungan	vi
Senarai Jadual	ix
Senarai Rajah	xi
 BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pernyataan Masalah	2
1.3 Persoalan Kajian	7
1.4 Objektif Kajian	8
1.5 Skop Kajian	9
1.6 Batasan Kajian	9
1.7 Signifikan Kajian	10
1.7.1 Sumbangan Teoritikal	10
1.6.2 Sumbangan Praktikal	10
1.8 Kesimpulan	11
 BAB 2 SOROTAN KARYA	
2.1 Pengenalan	13
2.2 Definisi Konsep	14
2.3 Kajian - Kajian Yang Berkaitan	15
2.4 Kesimpulan	19

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1 Kerangka Teoritikal	20
3.2 Definisi Operasi	21
3.3 Hipotesis	22
3.4 Persampelan Kajian	23
3.5 Instrumen Kajian	24
3.6 Kaedah Pengumpulan Data	26
3.7 Ujian Kebolehpercayaan	27
3.8 Teknik Analisis Data	31
3.9 Rumusan	32

BAB 4 ANALISIS DATA

4.1 Pendahuluan	33
4.2 Latarbelakang Responden	33
4.2.1 Taburan Jantina Responden	33
4.2.2 Taburan Umur Responden	34
4.2.3 Taburan Gred Jawatan Responden	35
4.2.4 Taburan Bangsa Responden	36
4.2.5 Taburan Tempoh Perkhidmatan Responden	37
4.2.6 Taburan Tahap Akademik Responden	38
4.3 Ujian Statistik	39
4.3.1 Tahap Iklim Organisasi	39
4.3.1.1 Analisis Persepsi Terhadap Iklim Organisasi	39
4.3.1.2 Analisis Persepsi Terhadap Dimensi Iklim Organisasi	40
4.3.2 Tahap OBSE	41
4.3.2.1 Analisis Persepsi Terhadap OBSE	41
4.3.3 Perkaitan Iklim Organisasi Dengan OBSE	41

4.3.3.1 Hubungan Iklim Organisasi dengan OBSE	42
4.3.3.2 Hubungan Dimensi Struktur Dengan OBSE	43
4.3.3.3 Hubungan Dimensi Ganjaran dengan OBSE	44
4.3.3.4 Hubungan Dimensi Kemesraan dengan OBSE	44
4.3.3.5 Hubungan Dimensi Sokongan dengan OBSE	45
4.3.4 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap OBSE	46
4.4 Rumusan	47
 BAB 5 PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1 Pendahuluan	49
5.2 Perbincangan Dapatan Kajian	49
5.2.1 Tahap Iklim Organisasi	50
5.2.2 Tahap OBSE	51
5.2.3 Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan OBSE	52
5.2.4 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap OBSE	54
5.3 Cadangan	55
5.4 Kesimpulan	56
 RUJUKAN	58
 LAMPIRAN	
A. Borang Soal Selidik	67
B. Surat Kebenaran	75
c. Analisis SPSS	82

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
Jadual 1.1	Bilangan Aduan Yang Di siasat Terhadap Kementerian Oleh Biro Pengaduan Awam, Jabatan Perdana Menteri Bagi Tempoh 1 Januari – 28 Februari 2009	4
Jadual 1.2	Sepuluh Agensi Kementerian Yang Menerima Aduan Tertinggi Oleh Biro Pengaduan Awam, Jabatan Perdana Menteri Bagi Tempoh 1 Januari – 28 Februari 2009	5
Jadual 3.1	Item Soalan iklim Organisasi	25
Jadual 3.2	Kadar Pemulangan Borang Kaji Selidik Oleh Responden	27
Jadual 3.3	Perbandingan Nilai Kebolehpercayaan Kajian Rintis dan Kajian Sebenar Bagi Iklim Organisasi	28
Jadual 3.4	Perbandingan Nilai Kebolehpercayaan Kajian Sebenar dan Selepas modifikasi bagi Iklim Organisasi	29
Jadual 3.5	Jumlah Soalan Iklim Organisasi Selepas Ujian Kebolehpercayaan	30

Jadual 3.6	Perbandingan Nilai Kebolehpercayaan Kajian Rintis dan Kajian Sebenar bagi Penghargaan Kendiri Berasaskan organisasi (OBSE)	30
Jadual 3.7	Julat Koefision & Kekuatan Hubungan	31
Jadual 4.1	Taburan Jantina Responden	33
Jadual 4.2	Taburan Umur Responden	34
Jadual 4.3	Taburan Gred Jawatan Responden	35
Jadual 4.4	Taburan Bangsa Responden	36
Jadual 4.5	Taburan Tempoh Perkhidmatan Responden	37
Jadual 4.6	Taburan Tahap Akademik Responden	38
Jadual 4.7:	Persepsi Tahap Iklim Organisasi	39
Jadual 4.8	Persepsi Tahap Dimensi- Dimensi Iklim Organisasi	40
Jadual 4.9	Persepsi tahap OBSE	41
Jadual 4.10	Korelasi Antara iklim Organisasi dan OBSE	42
Jadual 4.11	Ujian Regresi Berganda	46
Jadual 4.12	Rumusan Ujian Hipotesis	48

SENARAI RAJAH

No Rajah	Tajuk	Muka Surat
Rajah 3.1	Kerangka Teoritikal Kajian	20

BAB 1

PENGENALAN

1.1 LATAR BELAKANG

Di dalam bidang pengurusan organisasi , penghargaan sendiri adalah satu cabang personaliti yang sentiasa dijadikan bahan penyelidikan. Penghargaan Kendiri Berasaskan Organisasi (*organization-based self-esteem – OBSE*) pula merupakan aspek psikologi yang mengukur secara spesifik mengenai penghargaan sendiri oleh pekerja (*employee*) atau ahli sesuatu organisasi berkenaan organisasi mereka serta tahap kedudukan dan nilai diri mereka dalam organisasi berkenaan.

Selain itu, para sarjana juga mengkaji tahap keberkesanan organisasi melalui iklim organisasi (*organizational climate - OC*). Ini kerana dapatan kajian-kajian lalu mendapati iklim organisasi mempengaruhi tingkah laku individu terhadap organisasinya. Litwin dan Stringer's (1968), mendefinisikan iklim organisasi sebagai satu set ciri yang boleh diukur tentang persekitaran kerja, mengikut persepsi manusia yang bekerja di dalam persekitaran tersebut sama ada secara langsung atau tidak langsung dan dianggap mempengaruhi motivasi dan kelakuan mereka.

Tang (1992) mendefinisikan Penghargaan Kendiri Berasaskan Organisasi (OBSE) sebagai “ satu darjah di mana seseorang ahli organisasi percaya

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Aizzat, M. N., Ramayah, T., Yeoh, C. B. , (2006). Organizational structure and organizational climate as potential predictors of job stress: Evidence from Malaysia. *International Journal of Commerce and Management*, 1(62), 116-129.
- Brutus, S., Ruderman, M., McCauley, C. D. & Ohlott, P.J. (2009). Developing from job experiences; The role of organization-based self-esteem. *Human Resource Development Quarterly*. 11(4), 367-380.
- Chun, H., & Cynthia, L. (2000). Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: Employee response relationships. *Journal of Management*, 26(2), 215-232.
- Cooil, B., Ahsoy, L., Keininghan, T. and Maryott, K. (2009). The relationship of employee perception of organizational climate to business-unit outcomes: An MPLS approach. *Journal of Service Resarch*, 11(3), 277-294.
- Cortis, R. & Casser, V. (2005). Perception of and about women as managers: Investigating job involvement, self-esteem and attitudes. *Women In Management Review*, 20(3),149-164.

- Crawford, A.M. (2008). Empowerment and organizational climate: An investigation of mediating effects on mediating effects on the core-self evaluation, job satisfaction and organizational commitment relationship. *Phd Thesis*, Auburn University, U.S.
- Daniel, J. M., & Gregory A. B. (2002). Work Context and the Definition of Self: How Organizational Care Influences Organization-Based Self-Esteem. *The Academy of Management Journal*, 45(5), 894-904.
- Dasmalchian (1986) Environment characteristics and organizational climate: An exploratory study. *Journal of Management Studies*, 26, 509-633.
- Elliott, G.C. (1986) Self-esteem and self-consistency: A theoretical and empirical link between two primary motivations. *Social Psychology Quarterly*, 49(3) 207-218.
- Elloy, D.F. (2005). The influence of superleader behaviours on organization commitment, job satisfaction and organization self-esteem in a self-managed work team. *Leadership & Organizational Development*, 26(2), 120-127.

- Ferris, D. L., Brown, D. J., Heller, D. (2009). Organizational supports and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 279-286.
- Furnham, A. & Goodstein, L.D. (1997). The Organizational Climate questionnaire (OCQ) *The 1997 Annual*, 2, 163 -181.
- Gunbayi, I. (2007). School Climate and teachers's perceptions on climate factors: Research into nine urban high schools. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 6(3) article 7.
- Hair, J.F., Babin, B., Money, A.H & Samovel, P. (2003). *Essentials of Business Research Methods*. USA: Wiley.
- Hellriegel, D & Slocum Jr. J.W. (1974). Organizational climate: Measure, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17, 256-267.
- Jussim, L., Coleman, L., & Nassau, S. (1987). The influence of self-esteem on perceptions of performance and feedback. *Social Psychology Quarterly*, 50(1), 95-99.

Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining size for research activities, [Electronic version] *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

Guylaine, L., & Christian, V., (2009). Role of commitment to the supervisor, leader-member exchange, and supervisor-based self-esteem in employee-supervisor conflicts. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 101-134.

Ladebo O. J., Olaoye, O.J. & Adamu, C.O. (2008). Extension personnel's self-esteem and workplace relationships: implication for job satisfaction and affective organizational commitment foci. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 4(3), 249-263.

Litwin, G.H. & Stringger, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston : Havard University Press.

Maisura, M. Y. (2007). Iklim organisasi & hubungannya dengan gelagat kewarganegaraan organisasi di kalangan guru-guru sekolah menengah daerah Pontian, Johor. *Masters Thesis* yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor Darul Takzim.

Meng, H. H., & Feng, Y. K. (2003) The effect of organization-based self-esteem and deindividuation in protecting personal information privacy. *Journal of Business Ethics*, 42(4), 305-320.

Mohd Abu Bakar Marzuki (1998) Disiplin organisasi pembelajaran dalam organisasi sektor awam negeri Sarawak di kawasan Kuching dan perkaitan dengan iklim organisasi. Tesis Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia) yang tidak diterbitkan. Universiti Putra Malaysia.

Mohd Ali Roshidi Ahmad (1998). Pengaruh Iklim Organisasi ke atas kepuasan kerja guru- guru sekolah menengah: Kajian kes di daerah Padang Terap. *Tesis Sains Sosial* yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Mohd Ishak Abdul Aziz (1989). Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja: Satu Kajian mengenai Pegawai di Jabatan Perdana Menteri, *Tesis M.P.A* yang tidak diterbitkan. Universiti Malaya.

Mohd Najib Abdul Ghafar (2003). *Rekabentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan Malaysia*. Universiti Teknologi Malaysia.

Mohd Yazid Deraman (1998). Gaya Kepimpinan dan Iklim Organisasi. *Tesis Sarjana Pentadbiran Awam* yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya.

New Oxford English – English – Malay dictionary (2006). 8th Edition, Penerbit Fajar Bakti. Kuala Lumpur.

Nor Tipah Majin (2004). Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja: Kajian di Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Pahang, *Kertas Projek Sarjana* yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.

Peterson, M.W and White, T.H (1992). Faculty and administrators perception of their environments; Different views or different models of organization? *Research in Higher Education*. 33(2), 17-23.

Pierce, J.L., Gardner, D.G., Cumming, L.L. & Dunham, R.B. (1989). Organization-based self-esteem : Construct Definition, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Dunham, R. B., & Cummings, L. L. (1993). Moderation by organization-based self-esteem of role condition-employee response relationships. *Academy of Management Journal*, 36(2), 271-288.

Pierce, J. L., Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of Management*, 30(5), 591- 622.

Gardner, D. G., Dyne L. V., Pierce J.L. (2004). The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: A field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 307-322.

Poon, M.L. & Raja Azimah Raja Omar Ainuddin (1986). The relationship between perceived Organizational Climate and Job Satisfaction: A study on production operation of a car manufacturing. *Jurnal Pengurusan*, (8) 3-16.

Rank, J., Allen, T. D., Xu, X. (2009). Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 465-489.

Rezal Zaidi (2007). Hubungan Iklim Organisasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pegawai dan kakitangan Kementerian Sumber Manusia, Putrajaya. *Masters Thesis* yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.

Rohani Yin (1991). Hubungan Nilai Kerja Dengan Persepsi Terhadap Penswastaan. *Tesis Sains Sosial* yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Rosenberg, M. (1990). The self-concept: social product and social force, [Electronic version] *Social Psychology: Sociological Perspectives*, 593-624.

Rosenberg, M., Schooler, C., Schoenbach, C., & Rosenberg, F. (1995). Global self-esteem and specific self-esteem: Different concepts, different outcomes. *American Sociological Review*, 60(1), 141-156.

Sims, H.P. & La Follette, W.R. (1975). An assesment of the Litwin and Stringer organizational climate questionnaire. *Personnel Psychology*, 28, 9-38.

Stinson, D.A., Logel, C., Zanna, M.P., Holmes, J.G., Cameron, J.J., Wood, J.V. & Spenser, S.J. (2008). The cost of lower self esteem: Testing a self- and social-bonds model of health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(3), 412-428.

Tang, T. & Gilbert, P.R. (1992)., *Organization-based self-esteem among mental health workers: a replication and extension*. Paper presented at the annual meeting of the Southeastern Psychologist Association (March 25-28, 1992)

Tang, T., Singer, M., & Roberts, S. (2000). Employees perceived organizational instrumentality: An examination of the gender differences. *Journal of Managerial Psychology*, 15(55), 378-406.

Vartia, M. (1996). The source of bullying – psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.

Wiley, J.W & Brooks, S.M. (2000). The high-performance organizational climate: How workers describe top – performing units. In N.M Ashkanasy, C.P.M Wilderom & M.F Peterson (Eds), *Handbook of Organizational culture & climate* (pp 177-191). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, INC.

Zaini Jass (2002). Iklim organisasi dan komitmen terhadap program mesra Polis Diraja Malaysia : Satu kajian di Ibu Pejabat Polis Daerah Ampang Jaya, Selangor. *Masters Thesis* yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.

Zaliza Mohd Nasir (2004). Hubungan iklim organisasi dengan motivasi Kerja: Satu kajian perbandingan antara dua organisasi. *Masters Thesis* yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia.